



**UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.**

---

---

**ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA**

**NÚMERO Y FECHA DE ACUERDO DE VALIDEZ OFICIAL 8931-25**

**TESIS PROFESIONAL**

**CURSO – TALLER DE MOTIVACIÓN PARA TRABAJADORES EN EL  
INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD.**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

**PRESENTA:**

**SUSANA JÁCOME LÓPEZ**

**ASESOR:**

**PSIC. JOSÉ ANTONIO REYES GUTIÉRREZ**

**ORIZABA, VER.**

**2015**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **AGRADECIMIENTOS**

### ***A mis padres***

*Por que estuvieron conmigo en los momentos buenos y difíciles,  
incondicionales creyeron en mí.*

### ***A mis abuelos***

*Porque fueron y serán mi ejemplo de lucha, superación, fuerza, amor puro e  
incondicional, porque me hicieron la mujer que hoy soy.*

*Mi abuela mi madre, presente y acompañándome, siempre a mi lado, sabiendo  
las palabras que necesito.*

*Mi abuelo mi padre, mi mejor amigo, aunque ya su cuerpo no esté aquí se el  
orgullo que siente por mí, el que siempre me dio los mejores consejos, por esos  
momentos irremplazables, por su compañía y amor.*

### ***A mi hermano***

*Por su apoyo, amor, confianza y consejos, mi buen ejemplo.*

### ***A mi asesor***

*Por su colaboración en la culminación de mi formación profesional, el apoyo y  
la confianza.*

# ÍNDICE

<b>Introducción.....</b>	<b>6</b>
--------------------------	----------

## **Capítulo I Planteamiento del problema**

1.1 Descripción del problema .....	10
1.2 Formulación de la pregunta de investigación.....	12
1.3 Justificación.....	12
1.4 Formulación de hipótesis.....	15
1.4.1 Determinación de variables.....	15
1.4.2 Operacionalización de las variables.....	15
1.5 Objetivos de investigación.....	16
1.5.1 Objetivo general.....	16
1.5.2 Objetivos específicos.....	16
1.6 Marco conceptual.....	17
1.6.1 Concepción de motivación .....	17
1.6.2 Concepción de empresa.....	17
1.6.3 Concepción de productividad.....	17
1.6.4 Concepción de trabajador.....	18
1.6.5 Concepción de psicología laboral.....	18

## **Capítulo II Marco conceptual de referencia**

2.1 Generalidades de la organización.....	19
2.2 ubicación geográfica de la institución.....	19

### **Capítulo III Marco teórico**

3.1 Fundamentos teóricos de las empresas (organizaciones).....	21
3.2 Fundamentos teóricos de la motivación.....	32
3.2.1 La motivación según el pensamiento de A. Maslow.....	38
3.2.2 La motivación desde la perspectiva de Mc Clellan.....	42
3.2.3 La motivación desde la perspectiva de Alderfer.....	45
3.3 Fundamentos teóricos de la productividad.....	48
3.4 Fundamentos teóricos del enfoque psicológico: Cognitivo-Conductual.....	51
3.4.1 Antecedentes del enfoque psicológico: Cognitivo-Conductual.....	52
3.4.2 Conceptos básicos del enfoque psicológico: Cognitivo-conductual.....	54

### **Capítulo IV Propuesta de tesis**

4.1 Contextualización de la propuesta.....	58
4.2 Desarrollo de la propuesta.....	59

### **Capítulo V Diseño metodológico**

5.1 Enfoque de la investigación.....	72
5.2 Alcance de la investigación.....	72
5.3 Diseño de la investigación.....	73

5.4 Tipo de investigación.....	73
5.5 Población.....	74
5.6 Muestra.....	74
5.7 Instrumento de prueba.....	75
5.7.1 El cuestionario.....	75

## **Capítulo VI Resultados de la investigación**

6.1 Resultados cualitativos del instrumento (Referencial).....	76
6.2 Resultados generales.....	76

<b>Conclusión.....</b>	<b>81</b>
------------------------	-----------

<b>Referencias.....</b>	<b>84</b>
-------------------------	-----------

<b>Glosario.....</b>	<b>88</b>
----------------------	-----------

<b>Anexos.....</b>	<b>91</b>
--------------------	-----------

## INTRODUCCIÓN

En el ambiente empresarial, el pensamiento más común es obtener más reconocimiento para la organización, competir de mejor forma con las demás empresas, y esto se da con la explotación del personal que es el recurso humano.

Afectando así no solo al individuo sino que también se afectan las relaciones patrón – empleado y por resultado se da una baja en el rendimiento y producción de la empresa.

Por ello la importancia de este proyecto, que pretende reestructurar los procesos de pensamiento de ambas partes, los trabajadores y los patrones, impulsando la motivación y estableciéndola como el punto principal de acción y crecimiento para la organización y sus elementos. Pretendiendo hacer de esta una iniciativa propia que nazca del individuo y no solo sea el esperar algo a cambio de tu trabajo.

Se brinda la importancia de la persona, no se etiqueta al individuo solo como trabajador, sino que desde un principio se trate y se vea como persona y así se motive su desarrollo personal y laboral.

Que se mejoren las relaciones y el ambiente de trabajo, que se conozca un enfoque diferente para trabajar e incrementar las mejoras en el comportamiento de la persona, reestructurando su proceso de pensamiento, procurando mantener lo más estable posible las modificaciones que se logren, y trabajar en conjunto por los objetivos de la empresa y los de cada trabajador para su satisfacción.

Para una mejor comprensión de esta investigación, la misma se dividió en seis capítulos, que a continuación se describen:

**En el Capítulo I.** Planteamiento del problema, se trata de establecer la situación a trabajar, describir detalladamente la particularidad del problema, estableciendo la pregunta del porque ese tema, así como justificar la decisión del trabajar en ello. Plantear las direcciones de trabajo y los objetivos es decir lo que se espera lograr con este proyecto. Se da a conocer el concepto principal de las palabras clave de la investigación. Este capítulo consta de seis subtemas y estos a su vez tienen derivados. Se brinda la introducción explícita de lo que se va a realizar en cuanto al tema elegido y las expectativas de la investigación.

**En el Capítulo II** Marco conceptual de referencia, se brinda una descripción clara y precisa del lugar en donde se llevara a cabo el trabajo, en

este caso el taller de mecánica donde se aplicó el curso – taller; incluyendo nombre, antecedentes y ubicación.

**En el Capítulo III** Marco teórico, se especifica el sustento teórico de la información manejada en la investigación, se plantean las palabras clave de la misma las que tienen prioridad y en base a ellas se citan autores con sus respectivas teorías, eligiendo tema principal, área psicológica en la que se basa el trabajo y el enfoque que respaldará las técnicas que se aplicarán y visión de resultados. Dando una descripción general de todo lo ya mencionado. Lo manifestado en el desarrollo de la investigación se respaldará con este capítulo, que será el sustento principal de todo el trabajo.

**En el Capítulo IV** Propuesta de tesis, se explica la idea de trabajo a realizar, desde el nombre, objetivo, prioridad, se justifica la importancia de llevarla a cabo dando las pautas para responder las preguntas del porque realizarla. Se da una breve introducción del tema a tratar y se estructura la idea general. Se desarrolla el proyecto en sesiones, etapas, partes, etc. Armandó a detalle el desarrollo del mismo, con técnicas, dinámicas, información y lineamientos generales.

**En el Capítulo V** Diseño metodológico, se identifica qué tipo de investigación será, sus alcances, enfoque, basado en la materia de Metodología de la investigación, se establece de igual manera a quien va

dirigido el trabajo, para quien se realiza y los instrumentos de apoyo que se utilizarán.

**En el Capítulo VI** Resultados de la investigación, se da la perspectiva inicial al aplicar el trabajo, lo que se percibe en una primera instancia y lo que se obtiene con la aplicación de algún instrumento de apoyo al grupo con el que se trabajará. Posterior se establecen los resultados específicos de las sesiones de trabajo, detallando las actitudes, percepciones, técnicas y dinámicas aplicadas. Aquí es donde se establece si se logro o no el objetivo de la investigación.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción del problema.

En la actualidad, las sociedades empresariales presentan una serie de cambios económicos y culturales que han impactado o influido en los distintos ámbitos del desarrollo del ser humano, afectando no sólo los modos de vida de las personas, sino también las relaciones entre ellos mismos; así como el vínculo que establece el individuo con las organizaciones de las que forma parte y en las que labora.

La sociedad actual requiere de organizaciones dinámicas que se adapten a los cambios y que desarrollen en sus trabajadores comportamientos más flexibles y creativos, para que sean capaces de satisfacer las necesidades específicas de un mercado que opera en un medio ambiente dinámico y altamente competitivo.

Son los trabajadores los que realizan una serie de actuaciones, que se convierten en actividades coordinadas de la organización, de modo que ésta logra alcanzar sus objetivos y, en definitiva, realizar su misión. Diciéndolo así gracias a la cooperación y la contribución de las personas en el desempeño de

sus roles laborales es que se hace posible el desarrollo de la organización y los progresos para el logro de sus objetivos.

Para el buen desempeño de la organización empresarial es de suma importancia tomar en cuenta el desarrollo mismo del trabajador, ya que como se menciona con anterioridad el trabajador es quien logra la productividad y funcionalidad de la empresa, por ello es realmente de interés el tema de su motivación dentro de su área de trabajo, tomar en cuenta el bienestar, comodidad, y buen ambiente laboral, así como formas de motivar al trabajador para que éste mejore y mantenga su nivel de productividad en la empresa.

Tomar en cuenta la importancia de los diversos factores que intervienen en el cumplimiento del trabajo del empleado para que este se encuentre encaminado a cumplir con sus actividades laborales y así se obtenga el beneficio tanto para la empresa como para el trabajador.

Con el término trabajador hacemos referencia tanto a los empleados como a los superiores, jefes, altos mandos, etc. Ya que los jefes son la cabeza de la organización y construyendo en ellos una visión motivada al logro de sus objetivos que no caiga en la monotonía, la desigualdad, el despotismo, se puede crear un ambiente de trabajo sano, agradable, que motive a entregar lo mejor de sí mismos, y por supuesto que lograr que la organización cumpla sus metas de producción.

Es por ello que la motivación es crucial y un tema de interés a desarrollar en este trabajo, se considera que con la elaboración de un proyecto en la modalidad de curso taller motivacional para los trabajadores de sexo mixto en un etapa de adultez, se lograra incrementar el interés de estos por su empleo así como hacer de su lugar de trabajo un espacio agradable al que quieran asistir día a día, con fin de satisfacer sus necesidades personales (económicas, profesionales, de pertenencia, entre otras). Cubrir los ámbitos o factores de importancia para los empleados, buscar retribuirles correctamente la entrega para con su empleo, de forma que sientan que pertenecen a la organización, que son miembros importantes para sus superiores en referencia a la empresa y que se les reconoce por su entrega.

## **1.2 Formulación de la pregunta de investigación.**

¿Cuál sería el elemento de apoyo psicológico alternativo para lograr un incremento en la productividad de las organizaciones?

## **1.3 Justificación.**

El tema de la motivación en cualquier ámbito es crucial, tiene una gran importancia ya que ésta logra incrementar el interés que se tiene por algún objeto u objetivo. Así mismo la actualidad en la que nos encontramos provoca un decaimiento en el interés de las personas, esto derivado de diversas causas que por mencionar algunas se encuentran en una constante competitividad, el

mal trato, las exigencias superiores, las limitaciones impuestas por las organizaciones de poder, que esto provoca un conformismo en las personas, mismo que afecta e interfiere en el desarrollo o desenvolvimiento de las mismas.

Debido a todos los factores actuales a los que se enfrentan los trabajadores surge el interés de realizar y llevar a cabo este proyecto, que pretende descubrir los factores que motivan a los empleados y llevarlos a cabo, para lograr un grado de motivación en ellos así como mantener el interés de estos por su empleo y dando como resultado un mejor productividad en la organización.

Los empleados a fin de cuentas son la base de la organización, son los que llevan a cabo el trabajo y los que realizan de forma continua el esfuerzo para que la organización cumpla sus objetivos y obtenga las ganancias esperadas, entonces...¿Por qué no reconocer e impulsar el esfuerzo de los trabajadores?

A los trabajadores les gusta el sentir que pertenece al grupo laboral, que se les reconoce, y que se les apoya.

Por otro lado las demandas actuales en el ramo empresarial, provocan actitudes de despotismo que surgen en los superiores para con sus empleados,

sin embargo es vital el impulsar a los trabajadores, reconocer su trabajo y preocuparse por su bienestar.

Por lo tanto, las organizaciones no deberían mantener a los empleados insatisfechos, ya que la insatisfacción incide directamente en la productividad de la organización. Estimular e impulsar constantemente y de manera creativa a los mejores empleados debe ser lo habitual para así cuidar y aumentar día a día su compromiso con la empresa.

Llevar a la organización por un buen camino lleno de logros positivos, cumplimientos y satisfacción, es labor de los trabajadores tanto de altos mandos como de los empleados, es decir, es un trabajo en equipo, recíproco, en donde mantener el buen ambiente, impulso, motivación entre otros factores es crucial. Por ello recalcando lo ya dicho es importante la creación de este proyecto curso taller, que pretende hacer de la motivación no solo parte del día a día en los empleados sino también en los altos mandos, despertando en ambos ese interés por su trabajo.

Los resultados de este proyecto se consideran importantes para la organización ya que le va a permitir saber si la motivación laboral que se imparte en cada uno de los niveles de la organización es la adecuada para el logro de los objetivos de la misma y así obtener una mayor y mejor productividad.

## 1.4 Formulación de hipótesis.

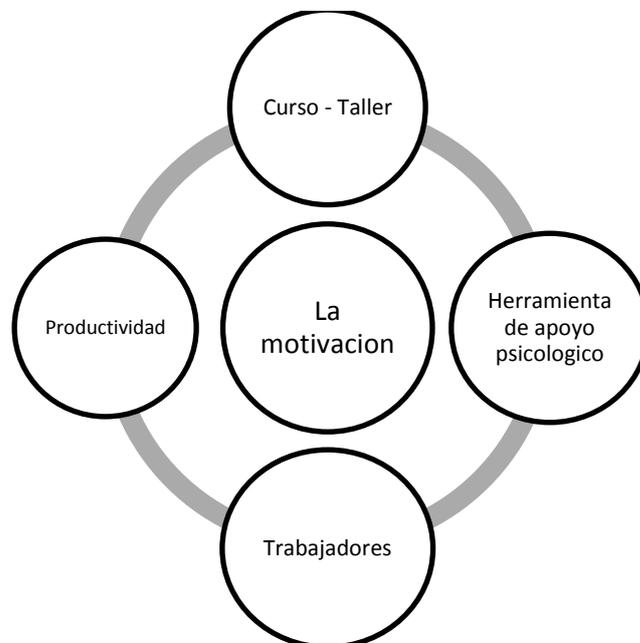
La motivación como elemento primordial en el incremento de la productividad de las organizaciones desde la Psicología laboral que permita un mayor interés por parte de sus integrantes mediante la modalidad de curso taller.

### 1.4.1 Determinación de variables.

Variable independiente: La productividad en las organizaciones.

Variable dependiente: La motivación, desde la psicología laboral.

### 1.4.2 Operacionalización de las variables.



La motivación es el punto central a desarrollar en esta investigación, ya que alrededor de esta se mueven e intervienen los demás factores. Es el núcleo de

unión que se desempeño en un curso – taller utilizado como herramienta de apoyo psicológico para trabajadores en el incremento de la productividad.

## **1.5 Objetivos de investigación.**

### **1.5.1 Objetivo general.**

Incrementar el grado de productividad de las organizaciones mediante un curso taller de motivación que permita un mayor interés por parte de sus integrantes desde la psicología laboral.

### **1.5.2 Objetivos específicos.**

- Determinar la importancia de llevar a cabo dicho proyecto, dejando en claro la utilidad de motivar a los empleados para lograr un incremento en la productividad de la empresa.
- Establecer el territorio donde se llevara a cabo dicha investigación y la población con que se trabajara y sus antecedentes.
- Fundamentar teóricamente la realización de este proyecto, retomando las principales teorías con sus respectivos autores más relevantes.
- Elaborar un curso taller de motivación que incremente la productividad de las organizaciones.
- Determinar el diseño metodológico de la investigación mediante la selección del enfoque, alcance y tipo; así como de la población y la muestra con la que se trabajará.

## **1.6 Marco conceptual.**

### **1.6.1 La concepción de Motivación.**

Se considera como a la sensación o energía que impulsa a las personas a actuar en una dirección determinada.

Motivación laboral. Proceso mediante el cual un trabajador, impulsado por fuerzas internas o que actúan sobre él, inicia dirige o mantiene una conducta orientada a alcanzar determinados incentivos que le permiten la satisfacción de sus necesidades, mientras simultáneamente intenta alcanzar las metas de la organización.

### **1.6.2 Concepción de Empresa.**

Unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital).

### **1.6.3 Concepción de productividad.**

Relación entre los resultados y el tiempo en que se lleva conseguirlos. El tiempo es a menudo un buen denominador, puesto que es una medida universal y está fuera del control humano. El concepto básico de productividad es siempre la relación entre la cantidad y calidad de bienes o servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados para producirlos.

#### **1.6.4 Concepción de trabajador.**

Toda persona que ejerce algún tipo de trabajo o actividad remunerada. La condición de trabajador es una de las más importantes para el ser humano como individuo ya que a partir del trabajo y del desempeño de una actividad definida es que puede no sólo subsistir si no también poseer identidad, sentirse útil y desarrollar habilidades particulares.

#### **1.6.5 Concepción de psicología laboral.**

Rama de la psicología dedicada al análisis de la conducta humana dentro del contexto de una empresa y durante el desarrollo de un trabajo, se encarga excluyentemente de estudiar, analizar y evaluar la conducta laboral de los seres humanos dentro de una organización, una empresa, es decir, se centra en el trabajo que cada cual realiza.

## CAPÍTULO II

### MARCO CONCEPTUAL DE REFERENCIA

#### 2.1 Generalidades de la organización.

El lugar donde se realiza la investigación es denominada: Multiservicio Rosales. Es un Taller de mecánica general; reparación de remolques y servicio pesado, soldaduras especiales, naves industriales, laminación y pintura, muelles y suspensión, electricidad automotriz. La organización cuenta con cuatro años de brindar servicio a los clientes, con la mejor calidad y trato. Esta ubicada en Calle sur 13 No. 1178 entre orientes 28 y 30, Colonia centro CP. 94300 Orizaba, Veracruz.

#### 2.2 Ubicación geográfica de la institución.



Figura 1. Fachada de la organización

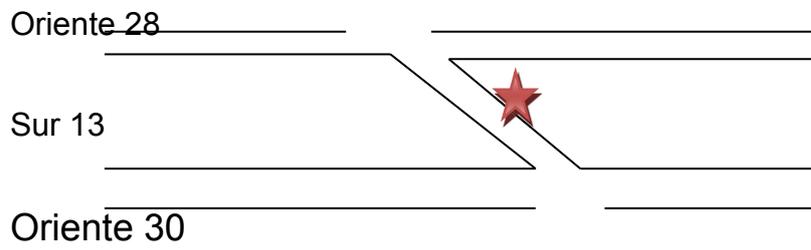


Figura 2. Croquis geográfico de la ubicación de la institución

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **3.1 Fundamentos teóricos de las empresas (organizaciones).**

En palabras de Eyssautier, (2002), “la empresa es una organización especial creada para ofrecer bienes y servicios que satisfagan necesidades sociales de una nación; para lograrlo, la empresa debe establecer la obtención de ciertos elementos de entrada como: materias primas, personal, financiamiento, planta y equipo; desarrollar un proceso de producción que transforme dichos elementos en producción y servicios así como su distribución en el mercado. La empresa al constituirse legalmente, forma una persona jurídica, llamada persona moral”.

Empresa deriva de emprender, que a su vez hace referencia a iniciar cosas grandes y difíciles. La vida en si es una empresa, al enfrentar los problemas cotidianos que la misma nos pone en el camino.

Las empresas buscan obtener un lugar importante y estable en el ámbito industrial- empresarial, buscan ser reconocidas, llegar a lo más alto de la cumbre comercial. Para lograr esto muchas veces no caen en cuenta de que sobrepasan el límite de sus trabajadores, que abusan de su poder de mando y

que hacen menos el trabajo de estos. Permitir que el trabajador se sienta en zona estable y confortante en su labor es benéfico para ambas partes, ya que así el se siente movido a trabajar, colaborar y mostrar mejoras para con su empleo, y por ende la empresa consigue un empleado capaz, entregado y comprometido con su deber.

El clima organizacional es considerado la atmósfera psicológica de todos los departamentos y secciones de la organización, la importancia de éste radica en que puede favorecer o no a los empleados para que sientan satisfacción al realizar sus actividades, y por ende logren un mejor desempeño en sus áreas de trabajo, ya que este clima actúa directamente sobre las actividades y los estados de ánimo de las personas.

Para que exista un ambiente organizacional adecuado y productivo, es necesaria la identificación de las necesidades y expectativas de las personas que laboran dentro de una organización, lo cual permitirá desarrollar mecanismos que influyan sobre su comportamiento hacia el logro de los objetivos. Analizar que requiere el personal, que necesita, otorgarles el material de trabajo necesario, así como sus prestaciones de ley y mantener una relación cordial entre superiores y empleados, no olvidando recalcar el valor humano del trabajador, (Furnham, 2001. En: Brunet, 2005).

La empresa cuenta con características, que son: pretende ser recíproca, ya que por los servicios que presta requiere una retribución, se rige en base a leyes, tiene objetivos fijos, la negociación es su base, corre riesgos, busca la constante actualización, pretende obtener un lugar en el peleado ambiente industrial, y por supuesto; cuenta con recursos materiales de alta calidad así como el más importante que es el recurso humano, (Freemont, 1989).

En un entorno caracterizado por el cambio, las empresas deben contar con personal en constante crecimiento que tenga una conciencia clara de que es inagotable la dosis y necesidad de aprendizaje en la vida.

El entusiasmo y la buena voluntad no bastan para que la empresa se desarrolle a su máxima capacidad. La carencia de un mecanismo que integre factores o aspectos que influyan sobre el desempeño del personal que labora en las organizaciones provoca que el rendimiento del recurso humano no sea el adecuado; se puede decir que mientras el personal realiza sus diferentes actividades, carece de factores o elementos que le ayuden a tener un mejor desempeño en sus labores cotidianas.

El éxito al que puede llegar una empresa se debe en gran o mayor medida a la coordinación y aprovechamiento de sus recursos; haciendo hincapié a lo mencionado, el recurso supremo que genera buena productividad es el humano.

La clasificación de una empresa es diversa, ya que se puede clasificar según múltiples factores. Entre las más comunes y de mayor existencia, se encuentran las de:

- Categoría o norma;
  1. públicas: estatales, paraestatales, centralizadas, descentralizadas.
  2. privadas: nacionales, extranjeras, sucursales y en franquicia.
- Objeto o giro;
  1. industriales: manufactureras, de transformación, de recursos renovables o no renovables.
  2. Comerciales: mayoristas, detallistas, intermediarios.
  3. Servicios: públicos, bancarios, educativos, salud, turismo.
- Forma o régimen jurídico;
  1. Sociedad anónima, cooperativa, de responsabilidad limitada, de capital variable, de comandita simple, asociación civil, sociedad civil, sociedad en nombre colectivo.
- Por nivel de desarrollo;
  2. Artesanal o manual, mecanizada, automatizada, electrónica, robotizada. (Eyssautier, 2002)

a) Elementos de la empresa.

Los elementos primordiales de una empresa, se centraran en solo dos factores: el patrón, el empleado y el ambiente laboral. La relación formal entre estos dos elementos es de vital importancia, ya que debe ser reciproca. Ambos forman parte de la organización, y es trabajo de ambos lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

“El éxito empresarial no radica en la concepción de visiones, aspiraciones y misiones, es decir, no es el producto de una estrategia controlada por los deseos, sino el resultado de una apreciación cuidadosa de las fuerzas de la empresa y del entorno”, (Kay, 1994. En: Robbins, 2000)

Es un conjunto de recursos y capacidades, vinculados al concepto de competencias. Parsons (1949), propone valorar las personas basándose en una serie de cualidades en lugar de centrarse en los resultados. Las personas son la base de la empresa, son quien hace el esfuerzo y quien pone las acciones que determinen una mejora en el incremento de la productividad.

A las personas se les debe manejar bajo el rumbo de las competencias, que ya de por si tienen como propias de su desarrollo, para contar con un personal motivado una condición es que éste sea polivalente, que tenga una formación integral. La empresa visualiza en su personal una inversión a la que tienen que sacar el mayor provecho mediante la buena planificación,

capacitación, preparación y desarrollo de la misma, permitiendo que ésta alcance su óptimo esfuerzo, y que como ser independiente forme y utilice sus competencias, (Canós, 2003. En: Davis, 1995).

Compensación de las personas: "procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Incluyen recompensas, remuneración, beneficios y servicios sociales" (Chiavenato, 2002. En: Deming, 1982).

El trabajador es quien tiene la motivación dentro de sí mismo o eso debería ser lo constante, la elección de ser mejor persona tanto social como cívica es propia, debe considerar que sus necesidades no por fuerza requieren de su sacrificio o de una conveniencia.

En su libro la nueva ley de Murphy, hace un listado de reglas útiles para que todo marche bien tanto en la vida como en el trabajo.

1. Corra hacia el rugido
2. No se limite a comunicarse, conéctese
3. Haga del cambio su constante aliado
4. Obtenga poder renunciando a él
5. Practique la humildad estratégica
6. Emplee el tiempo en lo que realmente le interesa
7. Deshágase de la ira

8. Haga el bien
9. De más de lo que recibe
10. No se rinda nunca, nunca, nunca.

Estas reglas se practican en el transcurso de la vida, en el día a día, así como en el desempeño laboral; el hacer las cosas por uno mismo y para uno mismo, es decir que no se busquen forzosamente placeres extrínsecos a cambio, y que por lo contrario el mayor placer sea el propio, la satisfacción de lograr los objetivos por trabajo y esfuerzo personal. No dar vuelta ante dificultades mínimas, al contrario enfrentarlas ya que se poseen capacidades para salir triunfante, buscar relaciones cordiales y estables con los compañeros sin caer en la hipocresía. El cambio es incierto pero gratificante, ya que brinda la enseñanza, se puede obtener un nuevo conocimiento tanto bueno como malo tal vez pero si no lo hacen, si no se atreven no lo descubren. El poder no significa ser o sentirse más que los demás, si no es una capacidad de poder brindar apoyo, conocimiento, he impulso para los compañeros, combinado con la humildad hará personas más accesibles y satisfechas. Encontrar el gusto por el trabajo más que la necesidad es una modificación positiva de cómo percibir el empleo, ya que así el lugar de trabajo será agradable, (Murphy, 2000).

Las actitudes de los empleados, son los sentimientos y creencias que determinan en gran parte la forma en que estos perciben su ambiente, su compromiso y en gran medida su comportamiento. Aunque muchos de los factores que contribuyen a la satisfacción en el trabajo están bajo control de los

superiores, también es cierto que las personas difieren en su disposición personal cuando se integran a una empresa. Por esto es importante estudiar, analizar y proveer de situaciones que provoquen el interés y satisfacción del trabajador, para que logren mantener un ritmo motivado de entrega por su deber, (Davis y Organ, 1995).

La dedicación por su trabajo es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, invierten tiempo y energía en él, y lo consideran parte central en su vida. Contar con un trabajo que tiene sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente son aspectos importantes de sí mismo, (Cole, 2000. En: Davis, 1995).

Las actitudes variables hacia el trabajo se llaman estados de ánimos en el trabajo. Que van de negativas a positivas y de débiles a fuertes. Cuando los empleados tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su trabajo, es frecuente que muestren energía, actividad y entusiasmo. Ello resulta importante, ya que de manera predecible produce mejor atención, menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal, (George y Brief, 1992. En: Romero, 2010).

Las personas que laboran tienen necesidades que requieren cubrir o satisfacer para llegar a un completo nivel de satisfacción. Estas necesidades se pueden dividir en:

- A) Fisiológicas; que requieren ser cubiertas de forma correcta ya que son las principales que en la actualidad impulsan a las personas a trabajar, entre estas y como principal se encuentra la económica que incluye o deriva cubrir a su vez los gastos de alimento, techo, seguridad y vestido.
- B) Cognitivas; que hacen referencia a las capacidades, conocimientos, actitudes y aptitudes con las que cuenta la persona, que sabe, que puede, que no sabe o que no puede.
- C) Psicosocial; un desenvolvimiento en su entorno que le permita a la persona lograr su desarrollo, sanas relaciones con sus prójimos, establecer un lugar de pertenencia en su lugar de trabajo y en los grupos sociales en los que forme parte, (Havighurst, 1964. En: Romero, 2010).

El empleo brinda diversos beneficios, cubriendo desde lo económico, la creatividad, productividad, estimula el crecimiento y permite obtener respeto.

Se considera al empleo en base a dos respuestas: los factores intrínsecos del trabajo y los extrínsecos. Los primeros en función del reto o interés, la competencia y los logros alcanzados; es decir, son propios del individuo, los que lo mueven hacia el logro de sus objetivos. Los factores extrínsecos se refieren al sueldo, estatus, comodidad o conveniencia en el trabajo; son lo que el individuo podría estar esperando para activarse y los puede considerar la razón más importante por la cual trabajar, (Hernández, 1986).

La etapa de desarrollo en la que se encuentra la persona es un factor importante ya que hace la diferencia sobre cómo percibe al entorno, la posible madurez que ya posee para la toma de decisiones y para jerarquizar sus prioridades, dar un lugar específico a cada elemento de su vida. Ser consciente de su actuar, de sus responsabilidades tanto cívicas como sociales, así como de sus obligaciones, saber distinguir entre lo que debe y quiere hacer, y por supuesto saber a dónde quiere llegar, que papel quiere tener en su grupo de trabajo, y por consiguiente de todo esto, establecer y mantener un estilo de vida apto para satisfacer sus necesidades, (Craig, 1997).

La motivación es crucial en el desarrollo de una persona en cualquier ámbito, se necesita cubrir esta necesidad que insatisfecha provoca decaimiento, tristeza, vacío existencial, si esto se da en cualquier ámbito en el profesional-laboral más, ya que una persona trabaja por necesidad sí, pero ¿cómo trabajara bien y producirá más a la empresa sin sentirse bien en su lugar de trabajo?

El trabajo influye mucho en nuestras actitudes y en nuestro estilo de vida, ya que determina qué tipo de existencia llevaremos, a que comunidad laboral habitaremos y que estilo de vida tendremos. En una sociedad en que el trabajo desempeña un papel esencial en la vida de las personas, el dominio de tareas complejas puede dar confianza a los trabajadores para resolver problemas, abrir sus mentes a nuevas experiencias y estimularlos a ser independientes (Kohn, 1980. En: Robbins, 2000).

Durante el desarrollo de la persona se crean expectativas que desafortunadamente pueden chocar con la realidad una vez que se emprende el camino laboral. El empleo puede volverse aburrido, rutinario y mecánico; además si agregamos que los superiores de igual forma no buscan actualizarse o no cuentan con el apoyo por parte de los altos mandos para innovarse, el ambiente de trabajo se vuelve completamente desagradable, y eso desmotiva a los trabajadores. El ámbito laboral actual contiene un sinnúmero de problemáticas dentro de su esfera como fuera de la misma, que conllevan al trabajador a un decaimiento en su desempeño laboral, incluyendo factores sociales, familiares y propios del individuo, el hecho de desarrollarse profesionalmente es ahora complicado. (Vroom, 1964. En: Robbins, 2000).

Un sistema grupal donde una persona está desmotivada, aunque sea minoría, afecta al resto, siendo lo negativo lo que pesa más; el compañerismo debe ser cordial, no se trata de ser amigos, sino más bien de crear un lugar armónico donde todos y cada uno tenga su espacio, tareas, contribución y respeto (Bray y Howard, 1983. En: Robbins, 2000).

Un ambiente laboral monótono, simple, sin más ni menos que cumplir con la jornada laboral, no es sano, propio, ni lo que un trabajador merece.

### **3.2 Fundamentos teóricos de la motivación.**

“La motivación es el impulso que lleva a una persona a actuar de determinada forma o, a desarrollar una propensión para un comportamiento específico. Esta necesidad de acción puede ser generada por un estímulo externo, o bien puede generarse internamente en los procesos fisiológicos y de pensamientos del individuo”. (Krech, 1962. En: Reeve, 1994).

La motivación de cualquier organismo, implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas. El comportamiento subyacente es movimiento: un presionar o jalar hacia la acción, esto implica que existe algún desequilibrio o insatisfacción dentro de la relación entre el individuo y su medio: identifica las metas y siente la necesidad de llevar a cabo determinado comportamiento que lo llevara hacia el logro de sus metas. En presencia de inconformidad, se activa el sentir y eso forma el impulso para moverse, (Campbell, 1976. En: Palmero, 2002).

Los términos de motivación surgieron con el dualismo, existencia de un espíritu o alma en el cuerpo sin ser dependiente de él. Los movimientos eran impulsados por dicho ser, según Murphy (1950). Se consideraba así, ya que el alma y la mente son inmateriales y si no se puede ver o palpar es algo fuera de este mundo. Para entender los antecedentes de la motivación con más claridad, se incluyen temas de conducta, conocimiento, ética y moral. Sócrates,

guiado por la creencia de que el conocimiento y la virtud son idénticos, y por ende un saber justo ocasiona siempre, por si mismo que se actué en forma justa.

Santo Tomás de Aquino, separando a los animales y al hombre, dando a los primeros un alma sensitiva única, mientras que al hombre además, un alma racional.

“El animal esta impedido por un impulso sensorial y dirigido hacia lo que causa placer. La actividad del hombre, aunque el impulso tenga su parte, está motivada por un discernimiento racional de la relación que existe entre el acto y su fin, que consiste en la realización del bien” (Wilm, 1925. En: Palmero, 2010).

La motivación tiene que ver con las razones que subyacen a una conducta, tales razones pueden ser analizadas preguntando por qué un individuo exhibe ciertas manifestaciones conductuales; o bien preguntando cómo se llevan a cabo tales manifestaciones conductuales. El conocer las causas que impulsan al individuo es un principio básico para tratar de entender y explicar su motivación, (Wong, 2000. En: Soberanes, 2010).

En el proceso motivacional incluye dos aspectos principales: la activación y la dirección; hacen referencia al movimiento al impulso que realiza la persona para realizar la actividad motivada y hacia dónde se dirige, cual es su objetivo, (Lacey y Birch, 1970. En: Cofer, 2000).

En la actualidad, el deseo de conocer, predecir o influir la conducta laboral de los individuos, ha llevado a muchos científicos a estudiar las causas y consecuencias de la motivación y satisfacción en el trabajo. Para la Escuela Clásica de Administración la motivación laboral era un problema de fácil resolución, debido a que suponían que un hombre racional estaba orientado por el deseo de escapar al hambre y de aumentar sus ganancias. Por lo que se conseguiría un mecanismo motivacional altamente eficiente si se lograba establecer un medio que conectara las ganancias con el rendimiento.

La Escuela de Relaciones Humanas introduce mayores distinciones en este tema, al comprender la complejidad del ser humano, su sociabilidad y la amplitud de sus necesidades.

La Motivación es un concepto que usamos cuando queremos describir las fuerzas que actúan sobre, o dentro de, un organismo para iniciar y dirigir la conducta de éste. Es decir, son fuerzas que permiten la ejecución de conductas destinadas a modificar o mantener el curso de la vida de un organismo, mediante la obtención de objetivos que incrementan la probabilidad de supervivencia, tanto en el plano biológico, como en el plano social.

Amorós, E. (2007), define la motivación laboral como “las fuerzas que actúan sobre el trabajador, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del

esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual". Es decir, lo que hacen los superiores para impulsar a sus empleados, y a su vez lo que hacen los líderes por sus trabajadores.

En el ambiente laboral existen diversos factores para dar explicación a la motivación de los empleados, Herzberg (1923) psicólogo norteamericano, por ejemplo da muestra de dos tipos de factores:

- ✓ Factores motivadores o satisfactorios: Se refieren al contenido del cargo, a las tareas y a los deberes relacionados con el cargo. Son los factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad en niveles de excelencia, o sea superior a los niveles normales. El término motivación, para Herzberg, "incluye sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifestados por medio del ejercicio de las tareas y actividades que ofrecen suficiente desafío significado para el trabajador. Cuando los factores motivacionales son óptimos, suben sustancialmente la satisfacción, cuando son precarios, provocan una ausencia de satisfacción". Los factores motivacionales son: la realización de un trabajo interesante, el logro, la responsabilidad, el reconocimiento, la promoción y el crecimiento.

- ✓ Factores Higiénicos o Insatisfactorios. Se refieren a las condiciones que rodean al empleado mientras trabaja, incluyendo las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibido, el clima de las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc."Constituyen los factores tradicionalmente usados por las organizaciones para obtener motivación de los empleados. Herzberg, sin embargo considera esos factores higiénicos como muy limitados en su capacidad de influir poderosamente en el comportamiento de los empleados. Escogió la palabra higiene, exactamente para reflejar su carácter preventivo y profiláctico y para mostrar que se destinan simplemente a evitar fuentes de insatisfacción del medio ambiente o amenazas potenciales a su equilibrio. Cuando esos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción, ya que su influencia sobre el comportamiento no logra elevar substancial y duraderamente la satisfacción. Sin embargo cuando son precarios, provocan insatisfacción". (Herzberg, 1923. En: Hernández, 2002).

"Cuando estos factores no se han resuelto bien producen insatisfacción, pero cuando se intenta mejorarlos no logran por sí solos provocar la auténtica satisfacción. La satisfacción se logra por la interacción de ambos", (Herzberg, 1923. En: Hernández, 2002).

La motivación para el empleado no solo es una obligación del empleador sino un factor positivo y necesario para impulsar y permitir su desarrollo así como el cumplimiento de sus funciones dentro de la organización, de igual manera la motivación es necesaria para los empleadores, ya que como la cabeza de la organización deben encontrarse en óptimo estado anímico para promover a sus trabajadores, el factor humano de la organización es el responsable de la buena productividad de la empresa, y en muchas ocasiones no existe una reciprocidad entre la empresa y el trabajador.

Motivar al empleado va más allá de felicitarlo, requiere un pequeño esfuerzo por parte de los altos mandos de la empresa para reconocer el trabajo de este, que sienta que es apreciado su esfuerzo, que sienta que está haciendo bien su trabajo y que es capaz de hacerlo notar, (Amorós, 2007. En: Soberanes, 2010).

La cognición o expectativas, juegan un papel importante ya que cuando son adquiridas las expectativas estas inciden en la motivación, es decir una vez que el individuo se plantea metas, logros, objetivos o simplemente espera lograr algo durante su desarrollo la motivación se activa, (Tolman, 1925. En: Dicaprio, 1989).

El desarrollo de la persona es crucial y desencadena el inicio de la motivación, ya que una vez que el individuo logra una capacidad de identificar

sus necesidades se activara la motivación, con el desarrollo de la cognición de la persona se encienden las capacidades de procesamiento de la información, resolución de problemas, toma de decisiones, creatividad, estabilidad emocional y por ende estabilidad en el empleo. Se logra integrar todo y activar los sensores de movimiento necesarios para satisfacer las necesidades y cumplir el proceso de motivación, (Sinnott, 1998. En: Papalia, 2001).

### **3.2.1 La motivación según en el pensamiento de A. Maslow.**

Abraham Maslow, (1943), psicólogo Estadounidense nacido en 1908, desarrolló la Teoría de la Motivación, cuyo más representativo ícono es La Pirámide de Maslow, en medida de que se satisfacen las necesidades primarias, se concede mayor énfasis en las secundarias. Propuso una estratificación de las necesidades en cinco niveles jerarquizados de forma que el individuo debe de satisfacer cada nivel.

- a) El primer nivel corresponde a las necesidades primarias para la subsistencia del individuo, llamadas también necesidades fisiológicas como comer, beber y dormir; laboralmente se consideraría un salario y condiciones laborales mínimas.
- b) El segundo nivel corresponde a la necesidad de protección y seguridad, en el aspecto laboral equivale a las condiciones de seguridad laborales, estabilidad en el empleo, seguridad social y salario superior al mínimo.

- c) El tercer nivel se refiere a las necesidades sociales como vinculación, cariño, amistad, etc., y en el ámbito del trabajo son las posibilidades de interactuar con otras personas, el compañerismo y relaciones laborales.
  
- d) El cuarto nivel corresponde a las necesidades de consideración y mantenimiento de un estatus que en el ámbito del empleo sería el poder realizar tareas que permitan un sentimiento de logro y responsabilidad, recompensas, promociones y reconocimiento.
  
- e) En el quinto nivel se hace referencia a las necesidades de autorrealización, crecimiento, a alcanzar el máximo potencial de cada individuo, la autosatisfacción, esto solo ocurrirá una vez que las demás necesidades estén relativamente satisfechas. (Maslow, 1971. En: Cueli, 1990)

Las personas tienen necesidades por satisfacer y las que se consiguen no constituyen motivaciones tan intensas como las insatisfechas. " Los empleados están motivados más entusiastamente por lo que buscan, no por recibir más de lo que ya tienen". Una necesidad satisfecha plenamente no es un motivo intenso.

La motivación más completa es aquella que permite que el empleado sea el mismo en su trabajo, que le brinda reconocimiento, oportunidades, responsabilidades, etc. Dentro del desarrollo laboral existen diversas perspectivas, entre las más importantes son las del trabajador y el patrón.

Para el trabajador la motivación en su desarrollo laboral implica el poder cumplir con la satisfacción de las necesidades de su familia y las necesidades de satisfacción propia al sentirse útil y capaz, como menciona Maslow.

Para el empleador la motivación es la capacidad que él posee para hacer que sus trabajadores cumplan con los objetivos implantados por la empresa y que a la vez se sientan o estén confortados por su segundo hogar que es su lugar de trabajo. Siempre recordando que el personal es humano antes que empleado, que quiere decir esto, respetar sus límites, sus horarios, su persona, esto puede sonar difícil y muy complicado de realizar ya que se puede confundir con ser permisivo y no ocupar un lugar de liderazgo que provoque miedo a perder el control sobre la gente que está a su cargo.

Un buen líder es aquel que escucha, apoya, entiende y sobrelleva a sus empleados, la relación que mantiene con los empleados es sana, accesible, y sabe de forma inteligente poner límites que le permitan mantener su postura de líder pero a la vez obtener de los trabajadores el cumplimiento de los objetivos, (Katz y Kahn, 1966. En: Alfaro, 1999).

Cuidar el ambiente laboral es otra función de un buen líder, mantener relaciones interpersonales sanas entre sus empleados, colaboradores y procurar que los altos mandos de la empresa se relacionen con el personal.

Los encargados de las diversas áreas de una empresa deben procurar que la relación entre los empleados sea cordial, simple, precisa y que el ambiente a la hora de trabajar sea activo con un toque de pasividad, que se les permita expresarse y ser colaboradores para el bienestar y crecimiento de la empresa.

Dentro de los factores reconocidos como motivacionales están la capacitación otorgada, el adiestramiento y los conocimientos que se les pueden dar a los empleados. Que estos sean el impulso y la muestra de que se espera que ellos sean mejores personas y por ende mejores trabajadores, brindarles constante actualización, información, preparación para ser mejores, y que así puedan luchar en el difícil mundo laboral en el que nos encontramos hoy en día.

Otro factor de importancia es el salario, no se espera más de lo que se merece, de lo que con esfuerzo se gana y es lo indicado para cubrir la jornada cumplida.

Dependiendo de la jornada cumplida por el trabajador, se debe otorgar el pago correspondiente, el cumplimiento del pago impulsa al trabajador a mejorar su desempeño, si su pago es cubierto en tiempo y forma correctos no habrá excusa para que el cumpla con su deber. Aunque no es el único factor ni el más importante, ya que pequeños gestos por parte de sus superiores como un afecto, una muestra de interés por él, así como reforzar positivamente al trabajador es bueno, reconocer su actuar, felicitar la realización correcta de su deber.

### **3.2.2 La motivación desde la perspectiva de McClellan.**

McClellan, (1961), doctor en Filosofía y Psicología experimental por la Universidad de Yale, nacido en Nueva York (1917-1998) conocido por sus estudios sobre la motivación de logro y la relación entre la motivación de logro y el desarrollo económico.

Basa su teoría en el hecho de una vez que el individuo ha logrado cubrir sus necesidades básicas, su conducta pasa a estar dominada por tres tipos de necesidades.

- Necesidad del logro: se relaciona con el impulso de sobresalir, alcanzar una meta, cumplir un objetivo. La persona desea éxito y necesita recibir retroalimentación positiva a menudo, evita situaciones poco arriesgadas ya que considera que el éxito alcanzado con facilidad no es un logro

satisfactorio, tiende a trabajar sola o con colaboradores de alto desempeño. Para lograr este punto, se apoya en los refuerzos positivos, el nombramiento de sus acciones, el reconocimiento cuando hace su deber de forma rápida y eficiente. La persona se considera capaz de realizar su trabajo de la mejor manera y no se molesta por trabajar en compañía de sus compañeros, siempre y cuando sean de un alto nivel de rendimiento. Quiere formar parte de la organización, no simplemente ser uno más en su trabajo, sino pertenecer y sentirse realizado como profesional o en su oficio.

- Necesidad de Poder: está en relación con el grado de control y con la forma en que las personas manejan el éxito y el fracaso. Equivale a personas a las que les gusta estar a cargo como responsable, gente de alto poder que goza de la competencia. Otorgarle actividades al trabajador que le exijan despertar las capacidades que posee, ponerlo a prueba consigo mismo y que sienta y logre sus objetivos. Lograr que obtenga una identidad en su ambiente laboral y que se establezca. Impulsar sus capacidades y disminuir las posibles limitantes, que se presenten en él. Que establezca una visión de triunfo, y de superación continua, que el fracaso no sea parte de su desempeño ni de su vida.
- Necesidad de Afiliación: está relacionada con el poder establecer relaciones interpersonales amistosas y cercanas. Personas que desean ser aceptadas y dan importancia a la interacción personal, tienden a conformarse con las normas de su grupo de trabajo, se esfuerza por hacer y preservar relaciones de confianza, prefiere la cooperación. Se

encuentran en búsqueda de pertenecer a su entorno, de entablar buenas relaciones laborales con sus compañeros, no es problemático, por el contrario evita los malos entendidos o discusiones en su lugar de trabajo. Para lograr cumplir esta etapa, es necesario que el ambiente sea de cordialidad, que el estrés, la ansiedad y demás factores negativos no intervengan. De igual manera es preciso que las relaciones de preferencia solo sean laborales, que exista respeto entre compañeros y que no hayan diferencias. Un punto importante es que el jefe o superior de igual manera establezca buenas relaciones con sus empleados.

McClellan creyó que una necesidad fuerte de afiliación disminuye la capacidad de los gerentes o superiores para ser objetivos y para tomar decisiones.

David McClellan (1975), fue el primero en acuñar el término de “competencias” y el resultado de sus investigaciones lo llevó a afirmar que, para el éxito en la contratación de una persona, no era suficiente con el título que aportaba y el resultado de las pruebas psicológicas a las que se les sometía. McClellan decía que desempeñar bien el trabajo dependía más de las características propias de la persona --sus competencias-- que de sus conocimientos, curriculum, experiencia y habilidades.

Cubrir las necesidades del trabajador, permitirle despertar su sentir de pertenencia, su desarrollo, su creatividad, establecer un ambiente armónico en su segundo hogar. (Hernández, 2002).

### **3.2.3 la motivación desde la perspectiva de Alderfer**

“Modelo Existencia, Relaciones y Crecimiento (ERC):

Teoría postulada por Clayton Alderfer (1972), de la Universidad de Yale, mantiene una estrecha relación con la teoría de Maslow. El autor propone tres grupos de necesidades primarias: Existencia, Relaciones y Crecimiento, de ahí su nombre teoría ERC.

- a) Existencia: Son aquellos deseos que manifiestan bienestar tanto material como físico, es decir cubren las necesidades del nivel más bajo, objetivos de supervivencia. Los empleados están interesados al principio en satisfacer sus necesidades de existencia, en las que entran los factores fisiológicos y de seguridad. Estas se satisfacen con el sueldo, las condiciones físicas del trabajo, la seguridad en el puesto y las prestaciones. Relacionando este tema con lo anteriormente dicho todo empleado trabaja por una necesidad, y básicamente se especifica en que busca sobrevivir, salir a delante con su familia, llevar un sustento a su hogar, cubrir los requerimientos que la sociedad interpone, los lineamientos económicos a los que hoy en día nos enfrentamos nos

exigen cada vez más, es por ello que para obtener y mantener lo más posible una satisfacción se debe completar esta necesidad.

b) Relación: Éstas son las necesidades inherentes a las interacciones sociales con otros y a la satisfacción que se produce a través del apoyo emocional, respeto, el reconocimiento y un sentido de pertenencia a un grupo. Implican sentirse entendidos y aceptados por las personas que están arriba, debajo y alrededor del empleado, tanto en su trabajo como fuera de él. Toda persona necesita y merece una compañía, establecer sanas relaciones de compañerismo, contar con ese apoyo motivacional, que de igual forma beneficia a la organización, ya que estableciendo un ambiente de cordialidad y agradable en el lugar de trabajo, los empleados se sentirán motivados, cómodos y asistirán con esas ganas de permanecer activos y así llegar al cumplimiento de los objetivos.

c) Crecimiento. Se refiere a las oportunidades de obtener un desarrollo personal, se centran en el yo e incluyen el deseo y el progreso personal. Comprenden el deseo de autoestima y realización, la persona debe ser el mismo, desenvolverse, y poder realizarse. No es una máquina, y antes de ser catalogado como empleado, es y siempre será una persona, con gustos y disgustos, necesidades personales, con límites, y muchas capacidades, que merecen ser incrementadas para así poder hacer uso de ellas, pertenecer a un grupo es básico para la persona, pero no solo pertenecer y ya, si no involucrarse y sentirse útil. Ver por las emociones y sentimientos de la persona es básico, saber trabajar

con ellos ya que forman parte de su ser. No tratar de deshacer su esencia como ser humano, ni quitarle su voluntad. Impulsarlo a crecer y otorgar las claves y herramientas que requiera para lograrlo, hará una persona feliz y plena y como consecuencia de ello un trabajador comprometido.

Mientras que Maslow sostiene que el progreso de los individuos aumenta a medida que ascienden por la pirámide, como resultado de la satisfacción de las necesidades inferiores, la teoría ERC también adopta la hipótesis de progresión de la satisfacción, pero asimismo presenta una hipótesis de regresión de la frustración, lo cual implica que se puede activar una necesidad de orden inferior, que ya estaba satisfecha, cuando una de orden superior no puede ser cubierta". (Hernández, 2002).

El modelo ERC no supone una progresión rigurosa de un nivel a otro. En su lugar, acepta la posibilidad de que los tres niveles estén activos en un momento dado o, incluso, de que solo lo esté uno de los niveles superiores. Hace pensar que una persona frustrada en cualquiera de los dos niveles superiores regresaría a concentrarse en el nivel inferior, para luego avanzar de nuevo. Mientras que los dos primeros niveles son un tanto limitados en sus requisitos de satisfacción, las necesidades de crecimiento no solo son ilimitadas, sino que en realidad se debilitan cada vez que se logra su satisfacción.

Alderfer plantea que la falta de satisfacción de las necesidades de relación o crecimiento causa interés renovado en las de existencia.

Como se ha hecho mención, una de las bases importantes para lograr el desarrollo dentro de la organización es la motivación, por esto es necesario que las organizaciones consideren la importancia de la misma, como un camino que permitirá impactar sobre su productividad y esto a su vez sobre su desarrollo.

### **3.3 Fundamentos teóricos de la productividad.**

Se entiende por productividad la producción total de bienes o servicios dividida entre los insumos necesarios para generar esa producción. La relación entre los resultados y el tiempo en que se lleva conseguirlos. El tiempo es a menudo un buen denominador, puesto que es una medida universal y está fuera del control humano, (Alfaro, 1999).

“La productividad es el resultado que obtiene la empresa al trabajar con calidad; para determinar su efecto es necesario tomar en consideración no solo el impacto económico, sino también la trascendencia en las condiciones de la calidad de vida de su personal y del público en general”. (Alfaro, 1999).

El incremento de la productividad es una de las claves para alcanzar la competitividad mundial, entendiendo que se trata de alcanzar y mantener un nivel de competencia con las demás organizaciones, donde se mantenga esta constante superación en la empresa. La organización verdaderamente eficaz maximiza la productividad mediante la integración exitosa de las personas en el sistema general de operaciones, un grupo de personas que trabajan en conjunto para obtener los objetivos impuestos en común, cumplir las metas y satisfacer los niveles de calidad y cantidad para la organización, (Deming, 1982).

El mejoramiento de la productividad no consiste únicamente en hacer las cosas mejor; es más importante hacer mejor las cosas correctas. El proceso de producción es un sistema social complejo, adaptable y progresivo, donde las personas colaboran en conjunto, adaptándose a las reglas sociales, y en donde pretenden crecer y desarrollarse, formando parte de ese círculo. Las relaciones recíprocas entre trabajo, que es la tarea que se le otorga a la persona y que se debe cumplir en tiempo y forma; capital, llamado fondo para mantener y permitir la producción y; el medio ambiente social, círculo donde se mueven las personas, donde buscan obtener un lugar y establecer una tarea. El medio ambiente organizacional, el clima dentro de la empresa, que debe ser agradable, cordial y satisfactorio, son importantes en tanto están equilibradas y coordinadas en un conjunto integrado.

El factor humano, entendido como la persona en sí, con su ser, su esencia, su personalidad, sus sentimientos, capacidades, habilidades, limitantes, forma parte crucial dentro de la organización ya que es de vital importancia para conseguir los niveles óptimos de eficiencia tan necesarios en las empresas para así hacer competitivos sus productos y servicios, de igual forma para lograr los niveles correctos de los que son responsables las organizaciones y los trabajadores, es necesario aplicar métodos que permitan invertir en los trabajos menos tiempo, el material necesario únicamente para cubrir los estándares de calidad establecidos y que se sigan las normas de seguridad para evitar accidentes y enfermedades, (Beltrán, 1999. En: Hernández, 2000).

Si en la mayoría de las empresas se consiguiera aprovechar los tiempos de presencia en los puestos de trabajo disminuyendo, los improductivos y de igual forma se aumentara la rapidez aplicada a los movimientos útiles para cada puesto; nivel de trabajo otorgado al empleado para desarrollar sus capacidades en función de su crecimiento y beneficio de la empresa, respetando los valores normales considerando la resistencia de la persona, sus capacidades, habilidades y posibles limitantes que posee, sin aumentar por ello los riesgos de accidentes ni el de fatiga, mejorando a su vez los métodos de trabajo en la medida de lo posible, se aumentaría la producción obtenida y se podría aumentar la facturación con los mismos costes de mano de obra, refiriéndose al trabajo realizado por el factor humano, que es lo convenido y especificado al ser contratados. No obstante para lograr esto, se requiere de personal motivado, que piense en que mientras sea su entrega para con su lugar de empleo, incluyendo algunos sacrificios de su parte más será la

productividad y por ende su contribución, reconocimiento y satisfacción, (Beltrán, 1999. En: Hernández, 2000).

La motivación del factor humano de una empresa actúa en los trabajadores impulsando sus acciones de una forma eficiente hacia la consecución de sus objetivos que consisten en la satisfacción de sus necesidades. La elevación del nivel de vida, llamada así a la manera de subsistir de las personas, en la mayoría se busca mejorarlo, incrementar las posibilidades de encontrar una estabilidad para con sus familias en el ámbito económico, ya que con los actuales cambios impuestos por los gobernantes cada vez alcanza menos a los jefes de la casa para salir adelante con quien dependa de ellos que por mayoría son los hijos, poder mejorar la calidad de vida de los trabajadores solo es posible con el aumento de la productividad, que es igual el objetivo principal de la empresa, siendo así un objetivo recíproco por las dos partes, (Escolar, 1998. En: Alfaro, 1999).

### **3.4 Fundamentos teóricos del enfoque psicológico: Cognitivo – conductual.**

El rasgo común que unifica a los modelos cognitivos reside en la importancia que otorgan a las cogniciones, tanto en la génesis de los trastornos psicopatológicos como en el proceso de cambio terapéutico. El término

cognición incluye ideas, constructos personales, imágenes, creencias, expectativas, atribuciones, etc.

La terapia cognitiva pretende modificar comportamientos y pensamientos de manera sincrónica y sinérgica. Está centrada en aumentar o reducir conductas específicas, como ciertos sentimientos, pensamientos o interacciones disfuncionales, (Martín, 2003).

**a) Antecedentes del enfoque psicológico: cognitivo – conductual.**

Las terapias cognitivas no solo surgieron de pensadores independientes de gran calibre (Beck, Ellis, Kelly), sino que convergieron con una orientación de la terapia conductual: el enfoque denominado cognitivo – conductual.

Los terapeutas cognitivos mencionan como principal referente al estoicismo. Epícteto (siglo I d. C.), "No son las cosas mismas las que nos perturban, sino las opiniones que tenemos de esas cosas". Los estoicos (Cicerón, Marco Aurelio), al destacar el lado subjetivo de la realidad y el papel del pensamiento en las \*pasiones\*, captaron algunos de los supuestos básicos para las terapias cognitivas. Hume y Spinoza señalaron la primacía del pensamiento sobre las emociones, (En Feixas y Miró, 1993).

Kelly (En Feixas y Miró, 1993)), primer teórico en presentar una teoría de la personalidad y de la terapia que se puede considerar cognitivo. Según su postulado principal, la anticipación es la principal causa de los procesos

psicológicos del individuo. El cambio psicológico resulta de la adopción de una construcción alternativa que aporta un nuevo sentido a sí mismo y al mundo.

Albert Ellis y Aaron T. Beck, se consideran los principales representantes de las terapias cognitivas. Ambos se formaron en el psicoanálisis, pero su trayectoria los llevo a rechazar tanto los conceptos como la terapia psicoanalítica por falta de eficacia, (En Feixas y Miró, 1993)

Ellis (En Feixas y Miró, 1993), en su enfoque se basa en la creencia de que la persona puede sustituir conscientemente los pensamientos irracionales por otros más razonables. Mientras que Beck (En Feixas y Miró, 1993), en su enfoque supone lo que se conoce como la triada cognitiva de la depresión, por ejemplo; el depresivo tiene pensamientos negativos acerca de sí mismo, del mundo y del futuro.

Bandura (En Feixas y Miró, 1993)), iniciador de la tendencia cognitiva dentro del enfoque conductual, su aportación propicia: "la aceptación de un determinismo reciproco entre el organismo y su entrono, dejando ya de lado el determinismo ambiental de los conductistas clásicos, y la postulación de procesos básicos de cambio conductual que implican mecanismos centrales de tipo cognitivo-simbólico.

## **b) Conceptos básicos del enfoque psicológico.**

Esquemas; es una abstracción fruto de la experiencia previa, que permiten al perceptor identificar los estímulos rápidamente, categorizar los acontecimientos, seleccionar estrategias para obtener nueva información, resolver problemas y alcanzar metas. (En Feixas y Miró, 1993)

Las creencias son proposiciones cognitivas arraigadas en la estructura cognitiva del individuo, por ello estas de igual forma interfieren en el desarrollo profesional de la persona, afectando su actuar; Ellis, construyó una lista de ideas irracionales:

1. “Necesito amor y aprobación de cuantos me rodean” o “tengo que ser amado y tener la aprobación de todas las personas importantes que me rodean”.
2. “Para ser valioso debo conseguir todo lo que me propongo” o “si soy una persona valiosa, tengo que ser siempre competente, suficiente y capaz para conseguir todo lo que me propongo”.
3. “Los malos deben ser castigados por sus malas acciones”.
4. “Es horrible y catastrófico que las cosas no salgan, no sean o no vayan como yo deseo o quiero”.

5. “Las desgracias humanas se originan por causas externas y no puedo hacer nada o casi nada para evitar o controlar la pena y el sufrimiento que me producen”.
6. “Debo pensar constantemente que puede ocurrir lo peor”.
7. “Es más fácil evitar que enfrentarse a las responsabilidades y los problemas de la vida”.
8. “Hay que tener a alguien más fuerte en quien confiar”.
9. “Mi pasado es determinante de mi presente y de mi futuro”.
10. “Debo preocuparme constantemente de los problemas de los demás”.
11. “Cada problema tiene una solución acertada, y es catastrófico no encontrarla”(En Feixas y Miró, 1993).

Estas ideas son parte de la estructura cognitiva de la persona, que no están siempre en un nivel alto, pero sin embargo si están presentes, por ello se deben mantener en un estado pasivo, ya que de aumentar pueden dañar al sujeto. Dando paso a cada integrante de esta lista, se hará una percepción errónea de la realidad, el individuo se estancará y por consiguiente su desempeño en términos generales se verá interferido, (En Feixas y Miró, 1993).

Las estructuras cognitivas del individuo, tienen una tipología, que Biran (En Feixas y Miró, 1993), realizó:

Estructura	Características
Profunda	Concepciones nucleares sobre el self y el mundo desarrolladas desde la infancia, teorías de la identidad y la realidad.
Periférica	Creencias irracionales que no son centrales a la identidad.
Superficial	Creencias irreales de superficie que se desarrollan en respuesta a una situación de crisis y que mantienen los síntomas.
General	Creencias que se mantienen en varias situaciones.
Específica	Creencias limitadas a situaciones específicas.
Irreal	Creencias que son posibles pero improbables.
Irracional	Creencias dogmáticas, absolutistas, que son verdad por definición.

El individuo posee dentro de sus estructuras cognitivas errores, que de quedar por sentados reprocesan el desarrollo del mismo. Beck (En Feixas y Miró, 1993), los identifico y les dio una tipificación;

1. Pensamiento absolutista de tipo "todo o nada". Tendencia a ver todo en dos posibilidades solamente.
2. Sobregeneralización; establecer una regla general a partir de detalles que no la justifican por ser hechos aislados que no se pueden aplicar a otras situaciones.
3. Filtro mental; filtrar la experiencia atendiendo solo a un detalle de la situación sin percibir lo demás.
4. Descalificación de lo positivo; se rechazan las experiencias positivas, insistiendo que no cuentan por cualquier motivo.
5. Sacar conclusiones precipitadas.
6. Engrandecer o minimizar.
7. Deberes e imperativos; auto imposiciones irreales, se exige más de lo que puede dar.
8. Personalización; atribuirse la responsabilidad de errores o hechos que no tienen base.

Así es que este enfoque funciona en esta investigación, ya que explica los procesos mentales del individuo, los entiende y da las pautas para trabajar en ellos, y así modificarlos y posiblemente estabilizar la conducta y pensamiento de la persona, encaminarla hacia el mejoramiento de sí mismo y crearle la consciencia de motivarse personalmente, dado que este enfoque busca lograr un funcionamiento independiente, enfatiza tareas de autoayuda y el entrenamiento de habilidades, (Martín, 2003)

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA DE TESIS

#### 4.1 Contextualización de la propuesta.

**Nombre:** Curso taller de motivación para trabajadores en el incremento de la productividad.

**Objetivo:** Reestructurar los procesos mentales en los trabajadores, para fomentar que la motivación intrínseca sea propia y por ende se incremente la productividad en la empresa.

**Justificación:** En la actualidad con los lineamientos impuestos en la sociedad, las personas se ven sumergidas en un sinnúmero de exigencias, que afecta tanto a la industria como a los seres humanos, ya que las empresas buscan elevar sus niveles de productividad para alcanzar y mantener un estatus competitivo en el ambiente comercial, esto ocurre en la mayoría de los casos explotando al personal, y creando máquinas de trabajo entregadas solo al cumplimiento de los objetivos, haciendo que las personas se creen esa idea y dejen su lado humano; si el individuo trabaja es porque tiene una necesidad presente, que tiene que ser cubierta de la mejor manera. Por ello la importancia de este proyecto, que pretende modificar los procesos mentales de los individuos para

que no dejen de ser personas, porque antes de trabajadores son humanos, con todas sus características. Se pretende reestructurar la parte motivacional en ellos, que nazca de sí mismos el motivarse a cumplir con sus objetivos, necesidades, metas y deseos entre otros; y por ende los objetivos de la empresa.

**Público:** Hombres y mujeres en etapa de adultez, que laboran.

**Área:** Psicología Organizacional.

Rama de la psicología que aplica sus conceptos, conocimientos, habilidades, técnicas y metodologías propias a los contextos laborales, con el objetivo de generar bienestar económico, social, de salud, ambiental y mental a cada uno de los miembros de la organización incluyendo a empleados, obreros y trabajadores. Comprende la aplicación de los conocimientos y prácticas psicológicas al terreno laboral para entender científicamente el comportamiento del trabajador, así como utilizar el potencial humano con mayor eficiencia y eficacia para lograr una promoción humana. Lograr la armonía vinculando la productividad con el estado de ánimo de los trabajadores. El hombre es un ser pensante, social, íntegro y con sentimientos que busca formar parte de un grupo y la psicología laboral se encarga de estudiar los cambios por los que pasa para lograr encajar. (Cofer, 2000).

#### **4.2 Desarrollo de la propuesta.**

2015

Curso – Taller de motivación  
para trabajadores en el  
incremento de la productividad



## Índice temático

- Tema 1: Las necesidades del individuo
- Tema 2: La productividad empresarial y El recurso humano de la empresa
- Tema 3: Factores motivacionales
- Tema 4: La motivación

## Introducción

¿Somos maquinas? ¿Dónde queda el potencial humano, al ser parte de una empresa?...

Son preguntas actuales, ya que al ser parte de una empresa se deja de lado el ser humano. Los trabajadores buscan empleo porque existe una o varias necesidades; fisiológicas, de desarrollo, socialización, etc. Que los impulsan a buscar un modo de satisfacción. Aunado a las constantes exigencias de la sociedad, provocan un deterioro en el desarrollo del individuo, truncando su estabilidad, modificando sus emociones, sus estados de ánimo y haciendo que su vida sea una rutina de la que parece no haber escapatoria.

Por ello la importancia de despertar la motivación propia en los trabajadores, en el presente proyecto se desarrolla un curso – taller de motivación dirigido a los empleados de los diversos puestos laborales. En el cual se pretende reestructurar los procesos mentales de estos para que la motivación sea propia del individuo, que no espere absolutamente recibir algo a cambio de realizar sus actividades o hacer algún esfuerzo extra, que busque el cumplimiento de sus objetivos, metas, deseos, que forme relaciones interpersonales sanas, cordiales y satisfactorias con sus colaboradores, que todos los trabajadores hagan de su lugar de labor un ambiente organizacional satisfactorio, y por supuesto que se dé cómo resultado un aumento favorable en la productividad de la empresa u organización.



hacer para llegar a satisfacerlas.

Pensamiento disfuncional: pensamientos negativos, automáticos o creencias negativas.

**Instrucciones:** Se le pide a los individuos que realicen una lista (utilizando dos columnas), de las necesidades presentes en su vida, y de lo que requieren para llegar a satisfacerlas. Posterior entre los compañeros las compartirán para ser analizadas junto con la organizadora y se pueda llegar a la conclusión del que realizaran para satisfacerlas y que haría la empresa como apoyo a su satisfacción.

### **Receso**

#### **Contenido temático**

La pirámide de Maslow.

Elaboró un modelo basado en la satisfacción de necesidades que se ordenan en forma jerárquica, de tal manera que la satisfacción de las necesidades en un nivel determinado lleva a la siguiente jerarquía; sin embargo, existen zonas de coincidencia entre un nivel y otro, ya que no se da una satisfacción total de las necesidades. Planteó la existencia de cinco niveles de necesidades y las clasificó por orden de importancia. En la base de la pirámide se encuentran las necesidades básicas o primarias, y en la cúspide las de orden psicológico o secundarias.

#### **Dinámica reforzadora:**

**Nombre:** Programación de actividades    **Autor:** Beck, 1979. (En Feixas y Miró, 1993).

**Objetivo:** Establecer una agenda de actividades en donde el sujeto identifique y establezca las actividades que debe realizar para llegar a la satisfacción de sus necesidades.

**Instrucciones:** Se le entregara a cada individuo una pequeña agenda donde especificara las acciones que debe realizar para cubrir las necesidades que presenta. Siendo preciso y detallado en que realmente debe hacer, como lo debe hacer, que requiere para lograrlo y que hará cuando llegue al cumplimiento.

#### **Cierre:**

**Nombre:** Mirada retrospectiva

**Objetivo:** Identificar los sentimientos y el nivel de agrado de los participantes hacia el curso – taller así como por la presentación del día.

**Instrucciones:** 1er momento: se les leen en voz alta a los participantes una serie de preguntas

para dar respuesta de forma individual: ¿me gusto?, ¿Qué aprendí?, ¿Qué otras cosas me gustaría aprender?, ¿Cómo me la pase?, ¿Cómo me sentí?

2do momento: se responderán las preguntas, y de forma grupal se le atribuirá un calificativo a la presentación del día.

3er momento: quien guste dar su opinión en voz alta, así como sugerencias o preguntas lo podrá hacer y de igual forma la organizadora dará su punto de vista.

<b>Tema 2:</b> La productividad empresarial y el recurso humano	Duración: 3 horas
<b>Objetivo:</b> Definir claramente el significado de la productividad y otorgar los factores que intervienen en ella.	
<b>Inicio:</b>	
<b>Dinámica de Integración:</b>	
<b>Nombre:</b> La telaraña	<b>Tiempo:</b> 20 minutos
<b>Objetivo:</b> Fortalecer la integración entre el grupo, creando un ambiente de confianza y agradable.	
<b>Instrucciones:</b>	
a) El facilitador le entrega a uno de ellos la bola de cordel; este tiene que decir su nombre, procedencia, tipo de trabajo que desempeña, expectativas sobre el curso o actividad.	
b) El que tiene la bola de cordel toma la punta del mismo y lanza la bola al otro compañero, quien a su vez debe presentarse de la misma manera. Luego, tomando el hilo, lanza la bola a otra persona del círculo.	
c) La acción se repite hasta que todos los participantes quedan enlazados en una especie de tela de araña.	
d) Una vez que todos se han presentado, quien se quedó con la bola debe regresársela aquel que se la envió, repitiendo los datos por esa persona; este último hace lo mismo, de manera que la bola va recorriendo la misma trayectoria, pero en sentido inverso, hasta regresar al compañero que inicialmente la lanzo.	
<b>Contenido temático:</b>	
Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios	

producidos y la cantidad de recursos utilizados. Obtener con eficiencia la calidad necesaria, entendiendo eficiencia como el producir más artículos con menos energía, la productividad es una función de la administración de una empresa que se logra a través de administrar efectivamente el aseguramiento de la calidad y la eficiencia.

Factores de la productividad:

- Inversión: en equipos, maquinaria, actualización y capacitación al personal.
- Investigación y desarrollo: nuevos procedimientos y modificación de los que ya existen.
- Mano de obra: principal factor.
- Recurso humano: factor de importancia.

#### **Dinámica reforzadora:**

**Nombre:** Análisis de costes y beneficios                      **Autor:** (En Feixas y Miró, 1993).

**Objetivo:** Reestructurar el pensamiento con respecto a la entrega del individuo con su trabajo, los posibles sacrificios que realiza y las ganancias que obtiene.

**Instrucciones:** Se le pide a los individuos que realicen una lista (utilizando cuatro columnas), en una columna plasmaran los sacrificios que realizan en su trabajo, en otra las ganancias que obtienen, en la tercera que más pueden hacer y en la cuarta las ganancias que podrían obtener. Para después comentar entre el grupo y llegar a una resolución.

#### **Receso**

#### **Contenido temático**

El recurso humano es el número total de personal con el que cuenta la empresa. La organización verdaderamente exitosa maximiza la productividad mediante la integración correcta de las personas en el sistema general de operaciones.

El factor humano, entendido como la persona en sí, con su ser, su esencia, su personalidad, sus sentimientos, capacidades, habilidades, limitantes, forma parte crucial dentro de la organización ya que es de vital importancia para conseguir los niveles óptimos de eficiencia tan necesarios en las empresas para así hacer competitivos sus productos y servicios, de igual forma para lograr los niveles correctos de los que son responsables las organizaciones y los trabajadores, es necesario aplicar métodos que permitan invertir en los trabajos menos tiempo,

el material necesario únicamente para cubrir los estándares de calidad establecidos y que se sigan las normas de seguridad para evitar accidentes y enfermedades

**Dinámica reforzadora:**

**Nombre:** Valoración del dominio y agrado

**Autor:**(En Feixas y Miró, 1993).

**Objetivo:** Permitir valorar éxitos parciales y niveles bajos de agrado, contrarrestando así el pensamiento absolutista dicotómico de todo o nada.

**Instrucciones:**Se le pide a la persona que escriba las funciones que realiza a diario y que registre mediante una escala de 1 a 5 el nivel de agrado con que las realiza, para descubrir así los triunfos personales y reflejando lo bueno.

**Cierre:**

**Nombre:** La palabra clave

**Objetivo:** Permitir al organizador retroalimentarse de las vivencias, opiniones, ideas, etc. Del grupo en relación a la sesión del día.

**Instrucciones:** Se les pide que cada uno exprese con una palabra lo que piensa o siente en relación con la sesión que se trabajo, el coordinador debe poner atención a cada expresión y al final se comentara en grupo.

**Tema 3:** Factores motivacionales

Duración: 3 horas

**Objetivo:** brindar a los integrantes del grupo el conocimiento sobre cuáles son los factores que impulsan a su motivación.

**Inicio:**

**Dinámica de Integración:**

**Nombre:** Venta de cosas absurdas

**Tiempo:** 20 minutos

**Objetivo:**Desarrollar la capacidad oral, de argumentar y lograr desinhibirse ante el grupo.

**Instrucciones:**Cada integrante del grupo elegirá una ficha que contiene algún objeto absurdo, pasar al frente y durante un minuto tratar de venderlo argumentando a su favor.

**Contenido temático:**

Motivación es un estado subjetivo que mueve a la conducta a una dirección, se da por dos factores que provienen del interior de la persona como la existencia a un deseo o una necesidad o desde el exterior como la existencia de un fin, meta u objetivo.

**Dinámica reforzadora:**

**Nombre:** Trabajo con imágenes

**Autor:**(En Feixas y Miró, 1993).

**Objetivo:** Identificar las reacciones ante diversas imágenes.

**Instrucciones:** Se presentarán imágenes que contengan factores de motivación y desmotivacionales a los integrantes y ellos deberán expresar lo primero que se les venga a la mente al verla, posteriormente se relacionaran sus ideas con lo que ellos consideran factores motivacionales.

**Receso****Contenido temático**

Factores intrínsecos: por el deseo propio, satisfacción de sí mismo, etc.

Factores extrínsecos: por un fin.

**Dinámica reforzadora:**

**Nombre:** Identificación de esquemas

**Autor:**(En Feixas y Miró, 1993).

**Objetivo:**Modificar los procesos mentales basándose en la percepción y los aprendizajes pasados de la persona.

**Instrucciones:**Se les leerá una lista de frases a los integrantes, ellos en una hoja escribirán su opinión, posterior se leerán las opiniones y se comentará el porqué de esa creencia, idea o expresión. Se realizara una interpretación de los esquemas que poseen y se identificará la causa.

Lista:

1. Las horas extra son...
2. Sin no pagan las horas extra...
3. Trabajar en un día de descanso...
4. Aumentar la jornada laboral...
5. Esforzarme por mi trabajo es...
6. Mi trabajo es...

7. Trabajo por...
8. Me gustaría que mi trabajo fuera...
<b>Cierre:</b>
<b>Nombre:</b> La clínica
<b>Objetivo:</b> Profundizar en los contenidos y comprobar aprendizajes del día.
<b>Instrucciones:</b> Se divide en dos al grupo, entre los miembros elaboraran preguntas complejas acerca de los temas vistos, la organizadora recoge las preguntas y las entrega al otro equipo para ser resueltas. Se elegirá a un vocero por grupo y esté leerá las preguntas con respuestas, el grupo autor de las preguntas aceptara o rechazara las respuestas.

<b>Tema 4:</b> La motivación	Duración: 3 horas
<b>Objetivo:</b> Reestructurar la concepción que se tiene del término motivación.	
<b>Inicio:</b>	
<b>Dinámica de Integración:</b>	
<b>Nombre:</b> Esto me recuerda	<b>Tiempo:</b> 20 minutos
<b>Objetivo:</b> Animar al grupo y obtener su concentración.	
<b>Instrucciones:</b> Se colocan en círculo, la organizadora dirá una palabra o frase en relación al tema que se revisara en el día, un participante dirá a que le recuerda y así irán uno por uno, el que tarde o se trabe saldrá del juego.	
<b>Contenido temático:</b>	
Motivación: Impulso que lleva a una persona a actuar de determinada forma o, a desarrollar una propensión para un comportamiento específico. Esta necesidad de acción puede ser generada por un estímulo externo, o bien puede generarse internamente en los procesos fisiológicos y de pensamientos del individuo	
La motivación de cualquier organismo, implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas. El comportamiento subyacente es movimiento: un presionar o jalar hacia la acción, esto implica que existe algún desequilibrio o insatisfacción dentro de la	

relación entre el individuo y su medio: identifica las metas y siente la necesidad de llevar a cabo determinado comportamiento que lo llevara hacia el logro de sus metas. En presencia de inconformidad, se activa el sentir y eso forma el impulso para moverse

**Dinámica reforzadora:**

**Nombre:** Identificación de pensamientos disfuncionales      **Autor:**(En Feixas y Miró, 1993).

**Objetivo:** Otorgar una perspectiva distinta de las percepciones que poseen los trabajadores.

**Instrucciones:** Se darán de ejemplo una serie de esfuerzos que se les podrían llegar a solicitar a los trabajadores en su empleo (posiblemente ya se les ha pedido), ellos registraran como les hace sentir el tener que hacerlos. Se analizara y se dará la versión nueva de lo que obtendrán al realizarlos.

Listado:

1. Un día a la semana, se quedarán una hora extra.
2. Las horas de trabajo durante la semana se reducirán.
3. En esta semana no habrá horas extras pagadas.
4. Todos vendrán a cubrir un día de su descanso.
5. La producción esta baja, por eso las horas de comida se cancelan aunque se les dará un tiempo para que hagan sus alimentos.

**Receso**

**Contenido temático**

Motivación laboral: fuerzas que actúan sobre el trabajador, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.

Factores según Herzberg: satisfactorios e insatisfactorios.

**Dinámica reforzadora:**

**Nombre:** Identificación de errores cognitivos.      **Autor:**(En Feixas y Miró, 1993).

**Objetivo:** Enseñar al individuo a reconocer sus errores de procesamiento de la información.

**Instrucciones:** Se les pedirá que relacionen sus actividades de trabajo con lo primero que se les venga a la mente (positivo o negativo), una vez completado el cuadro comparativo, se leerán y se harán ver los errores que poseen, se comentara en grupo y se dará tiempo a quien quiera exponer su caso o acercarse al organizador.

**Cierre:**

**Nombre:** Collage

**Objetivo:** Recopilar en conjunto lo aprendido durante el curso – taller, expresar sentimientos.

**Instrucciones:** Se llevarán recortes, imágenes, pinturas, papel de colores, etc. Los integrantes en conjunto plasmaran lo que aprendieron durante las sesiones, si fue de su agrado, y se realizara una retroalimentación general de los temas y se procederá a agradecer y concluir el proyecto.

## **CAPÍTULO V**

### **DISEÑO METODOLÓGICO**

#### **5.1 Enfoque de la Investigación: Cualitativo.**

Esta investigación se basa en el enfoque de investigación cualitativo trabajando íntegramente con la persona en su motivación modificando sus procesos de pensamiento, percepción y toma de decisiones, aptitudes, actitudes y capacidades, haciendo que las incremente de forma personal que por sí solo las incremente. Así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio, (Hernández y Mendoza, 2008).

#### **5.2 Alcance de la investigación: Descriptivo.**

El alcance de esta investigación es descriptivo ya que tiene como objetivo especificar características, propiedades, rasgos del fenómeno analizado. Analizan como es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes, hechos, situaciones y eventos, se recolectaron datos sobre los trabajadores mediante un cuestionario aclarando las características del fenómeno a investigar y trabajar; la motivación, describiendo los conceptos que poseen sobre el tema, las ideas y pensamientos disfuncionales que poseían al respecto. Brindando así una apertura para el inicio del trabajo que se aplicaría, (Hernández y Mendoza, 1998).

### **5.3 Diseño de la investigación: No experimental**

Esta investigación es no experimental, ya que no se intervendrá en las variables. La investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables, lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después ser analizados, durante la intervención con el grupo de trabajo, se percibirán sus acciones, pensamientos, creencias sin intervenir en ellas, se dejarán ser expresadas y posterior se propondrá el fin común del proyecto. Se observarán las situaciones ya existentes sin intervenir ni provocar modificaciones intencionalmente, se trabajara con los procesos mentales de forma indirecta (Hernández y Mendoza, 1998).

### **5.4 Tipo de Investigación: Aplicada**

Esta investigación es aplicada, ya que se llevó a cabo con los trabajadores del taller mecánico, trabajando técnicas y dinámicas a los participantes así como brindándoles la información necesaria para cubrir los conocimientos sobre los temas de motivación y productividad que ellos desconocían o tenían en mal concepto, logrando la modificación de su percepción acerca de estos temas y haciendo propio el impulso de motivarse a diario, (Hernández y Mendoza, 1998).

## **5.5 Población.**

Hombres y mujeres que se encuentren laborando actualmente en el taller de multiservicios Rosales.

## **5.6 Muestra: No probabilística**

Una muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectaran datos, y que tiene que delimitarse con precisión. En este proyecto la muestra serán los trabajadores del taller mecánico y de laminación, con los que se aplicará.

La muestra no probabilística se refiere a que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra, aquí el proceso depende de la toma de decisiones del investigador y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación, (Hernández y Mendoza, 1998).

## **5.7 Instrumento de prueba:**

### **5.7.1 El cuestionario.**

Instrumento de investigación e instrumento de evaluación de personas, procesos y programas de formación. Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación o evaluación. (Münch, 1990).

## **CAPÍTULO VI**

### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **6.1 Resultados cualitativos del instrumento. (Referencial)**

Se trabajo con un grupo de seis personas en edad adulta de ambos sexos. Con la aplicación de un cuestionario previo se obtuvieron referencias sobre los conocimientos de los trabajadores acerca de los temas que se desarrollarían durante las sesiones del curso – taller, respondiendo de forma individual cada trabajador se verifica que poseían conceptos diferentes sobre lostérminos motivación, productividad, factores motivacionales y necesidades propias.

Se identificaron las diferencias existentes entre los factores de la organización, (patrón – trabajador), refiriéndose a la relación entre estos que es tajante, fría y superficial.

#### **6.2 Resultados generales.**

Se inicio la aplicación del curso – taller, con la debida presentación de los participantes, se establecieron los tiempos a trabajar y se otorgo un espacio para que externaran las expectativas que poseían para con el proyecto. Así como se hablo de forma general sobre los temas y compartieron experiencias previas de los trabajadores que ya habían asistido a cursos anteriores,

explicando que la mayoría de dichos cursos solo concluían con la importancia de dar mas y mas por la empresa, explotando las capacidades del trabajador y minimizando la importancia de la persona. Expresaron que no daban prioridad al desarrollo sano de la persona, ni se interesaban por su bienestar.

Son individuos tranquilos, accesibles, amigables y con mucha actitud de aprender y de superación, capaces de hacer esfuerzos por su trabajo ya que hacen lo que les gusta hacer, expresan gusto por su trabajo.

**En la primera sesión,** se trabajó el tema de "Las necesidades del individuo", los trabajadores identifican sus necesidades o al menos las primordiales a modo personal, así como saben lo que tienen que hacer para satisfacerlas, mostraron buena capacidad de escucha y comprensión, fueron accesibles al momento de realizar las dinámicas y técnicas de refuerzo, al término de cada actividad se realizaba retroalimentación, y se concluyo con el aprendizaje de que las necesidades son individuales por lo tanto el satisfacerlas depende de cada uno de ellos. Conocieron otra perspectiva de ver y aceptar sus necesidades, priorizar las propias y actuar sobre ellas, para que logrando estabilizar sus necesidades por resultado puedan brindar más y mejor para sus ambientes sociales.

**En la segunda sesión,** se desarrollaron los temas de "La productividad empresarial y el recurso humano", se brindo un concepto amplio sobre a lo que

se refiere la productividad mostrándoles que no solo es hacer que la empresa gane mas, sino que es un trabajo en conjunto de la administración y los trabajadores, que incluye inversiones para mejoras de la empresa como capacitar a sus empleados, actualizar los procedimientos de trabajo, hacer que se obtenga más y mejores servicios con menos esfuerzos. Expresaron que cambio la percepción que tenían sobre el tema y que conocieron los factores que intervienen.

En el tema del recurso humano, se mostraron bastante interesados, ya que se les otorgo el interés que ellos representan, la importancia que tienen como trabajadores y sobre todo el valor que representan como personas. Se dejo muy en claro que antes de recibir la etiqueta de "trabajador" son personas, con capacidades, habilidades, virtudes, carácter diferente, limitantes y por sobre todo únicos. Se les creo la conciencia de la importancia de su trabajo y de que lo realicen de la mejor forma obteniendo siempre la satisfacción propia y como resultado de eso aportar mejor en la organización en la que se desarrollan profesionalmente.

**En la tercera sesión** se vieron "Los factores motivacionales", manejando como principales los intrínsecos, ya que estos son los propios del individuo los que lo impulsan por el deseo individual y único de cada uno para lograr su satisfacción, tomando como referencia el hecho de que si están haciendo lo que más les gusta, si su trabajo los enorgullece entonces ese sea su punto fijo de motivación, aceptaron modificar su concepción de lo que los

motiva, entendiendo que si necesitan algo, si sienten que algo les falta esta en ellos encontrar la satisfacción, moverse para cubrir ese espacio en su desarrollo.

Aceptaron y establecieron la importancia de motivarse a sí mismos, identificaron y reestructuraron el proceso de motivación propia, entablado la prioridad que representa no solo en el ámbito laboral, sino en cada ámbito de su persona.

**En la cuarta y última sesión** se trato completamente el tema de "Motivación", reestructurando el concepto erróneo que poseían sobre este aspecto, modificando la idea de que se tiene totalmente que esperar algo a cambio para entregar su esfuerzo en el trabajo. Principalmente se reforzó el tema de motivarse a sí mismos no esperando que los demás te entreguen algo para dar lo mejor de ti, se tomo como claro ejemplo a uno de los participantes, que menciono que aunque "en ocasiones su trabajo no es bien remunerado él se esfuerza siempre por hacerlo bien y por cumplir con las necesidades de sus clientes, ya que lo que él espera es la excelente recomendación de las personas para su trabajo". Ese aspecto es su motivación y él sabe que la satisfacción es para él.

De modo general se concluye con que sí se logro la reestructuración de pensamiento en los trabajadores, ya que comprendieron mejor que las necesidades son de ellos y la satisfacción al cubrirlas será propia, por ende estando bien ellos como seres humanos, personas, estarán bien y satisfechos en los ambientes que pertenecen a sus círculos sociales, entendieron la importancia de no dejar de ser personas que entregan todo para su empresa, sino que es mejor y más saludable establecer relaciones cordiales con los administrativos y entablar un ambiente agradable con sus compañeros.

En la retroalimentación se agradeció la atención prestada, su participación, el interés que pusieron en los temas y actividades realizadas, así como manifestaron que les agrado el trato que se les dio porque el proyecto fue creado para ellos con el fin de apoyar su sano desarrollo personal y laboral, y por ende puedan otorgar mejoras en la organización donde laboran.

## CONCLUSIÓN

Al trabajar con un grupo pequeño se obtuvo una mejor cohesión, se lograron los resultados esperados que eran lograr una reestructuración de sus procesos mentales. Explicando mejor esto; la motivación es un tema muy complejo y dependiente en ocasiones de las percepciones de los individuos, pero lo más común que se cree o considera es la motivación es que es ese factor físico, material o llamativo que impulsa al trabajador a cumplir con los objetivos de la empresa, y es por ello que los trabajadores esperan a que la motivación sea mayor y mayor cada vez de lo contrario no se sienten con las ganas con el impulso necesario para cumplir sus deberes laborales.

No obstante, descuidan o desconocen que la motivación son todos esos factores que impulsan su movimiento, las necesidades son de cada persona, son individuales y requieren de diversa satisfacción, por ende cada individuo es responsable de motivarse a sí mismo para cubrir las necesidades que presenta durante su desarrollo.

Se trabajo durante cuatro sesiones, ampliando temas relacionados con la empresa y su estabilidad así como tomando como objetivo principal a el recurso humano, entendiéndolo como los administrativos y los empleados; extendiendo la comprensión de la motivación se logro obtener por parte de los participantes una modificación en la percepción de esta, ya que ahora no solo

la ven como eso físico que hace que ellos se muevan sino que la entienden como personal, es decir motivarse a sí mismo primero porque está haciendo lo que le gusta, su trabajo lo llena así que no debe estrictamente esperar recibir algo para hacerlo, además entienden que si se motivan como personas se reflejara en su trabajo y por ende obtendrán el reconocimiento de los clientes y claro una mejora en la producción del taller.

Expresan una satisfacción derivada del curso – taller, ya que no se les etiqueto ni se les percibió únicamente como trabajadores, sino se identificaron como personas, se les brindo ese trato de seres humanos respetando sus capacidades, habilidades, esfuerzos, limitantes, etc. Y se otorgó prioridad a establecerles esa visión, que se perciban tal y como son, que se acepten y que mejoren aquello que ya poseen y trabajen sobre lo que les falta.

Trabajar con un enfoque cognitivo fue un objetivo complicado mas no imposible, ya que se esperaba lograr más que solo modificar una conducta, el punto principal de este trabajo era hacer que la persona se motive así mismo para mejorar como empleado y lograr una satisfacción más estable, no se esperaba convertir al trabajador en una maquina que se entregue únicamente a su empresa.

Aparte el fin de la psicología laboral, debe ser más que ver por el bienestar únicamente de la empresa, se debe fijar como objetivo primordial al

individuo y todo el proceso incluyendo lo cognitivo, físico y emocional que corresponde al desarrollo de la persona, así como de igual manera el ambiente laboral y las relaciones interpersonales que se establecen.

El tema de la motivación laboral es muy complejo y extenso, por esto que queda abierto el aspecto teórico de este proyecto, por si se gusta agregar bases.

## REFERENCIAS

ALFARO Fernando ALFARO Mónica, (1999), Diagnostico de productividad por multimomentos, España.

BRUNET Ignasi y GALEANA Evaristo, (2005), Sistemas de administración empresarial - organización, calidad y recursos humanos, Editorial Gasca sicco, México.

CHAVEZ Maricela, PADILLA Gloria, INZUNZA Mayra, ESCOBEDO Pedro, (2001), Manual de estilo de publicaciones de la American Psychological Association, Editorial Manual Moderno, EUA.

CUELI José, REIDL Lucy, MARTI Carmen, (1990), Teorías de la personalidad, Editorial Trillas, México.

COFER Y APPLEBY, (2000), Psicología de la motivación – teoría e investigación 2ª edición, Editorial Trillas, México.

CRAIG BAUCUM, (2001), Desarrollo psicológico 8ª edición, Editorial Pearson, México.

DAVIS Keith y NEWSTROM John, Comportamiento humano en el trabajo, Editorial Mc Graw Hill, México.

DEMING Edwards, (1982), Calidad, productividad y competitividad, la salida de la crisis, Editorial Lavel, Madrid.

DICAPRIO N. S. (1989), Teorías de la personalidad, Editorial Mc Graw Hill, México.

EYSSAUTIER Maurice, (2003), Elementos básicos de administración 3ª ed. Editorial Trillas, México.

FEIXAS Guillem y MIRO Ma. Teresa, (1993), Aproximaciones a la psicoterapia, Editorial Paidós, España.

FREEMONT Kast y ROSENZWEIG James, Administración en las organizaciones – enfoque de sistemas y de contingencias 4ª edición, Editorial Mc Graw Hill, México.

HERNANDEZ Enrique y GARRO Nora, (2000), Productividad y mercado de trabajo en México, México.

HERNÁNDEZ Sergio, (2002), Introducción a la administración – un enfoque teórico-práctico, Editorial Mc Graw Hill, México.

HERNANDEZ Roberto, (2010), Metodología de la investigación quinta edición, Editorial Mc Graw Hill, México.

HERNANDEZ Roberto, COLLADO Carlos y LUCIO Pilar, (1998), Metodología de la investigación segunda edición, Editorial Mc Graw Hill, México.

MARTÍN Javier, (2003), El ABC de la Terapia Cognitiva, info@javiercamacho.com.ar

MURPHY Emmett, (2000), La nueva ley de Murphy – 10 reglas poco convencionales para que todo le marche bien en la vida y en el trabajo, Editorial Grupo Norma, México.

MÜNCH Lourdes, (1990), Métodos y técnicas de investigación, Editorial Trillas, México.

PAPALIA Diane, WENDKOS Sally, DUSKIN Ruth, (2001), Desarrollo Humano, Editorial Mc Graw Hill, Bogotá.

PALMERO Francesc, FERNANDEZ-ABASCAL Enrique, MARTINEZ Francisco y CHOLIZ Mariano, (2002), Psicología de la motivación y la emoción, Editorial Mc Graw Hill, Madrid.

REEVE Johnmarshall, (1994), Motivación y Emoción, Editorial Mc Graw Hill, Madrid.

ROBBINS Stephen, (2000), Administración 6ª edición, Editorial Pearson, México.

ROMERO Haydee y JARAMILLO Rosa, (2010), Clima organizacional - su relación con el factor humano, Editorial Ceprocadep, México.

SOBERANES Lugarda, (2010), Motivación para organizaciones, Editorial Grupo Norma, México.

## GLOSARIO

**Ambiente.** El concepto puede utilizarse para nombrar al aire o la atmósfera. Por eso el medio ambiente es el entorno que afecta a los seres vivos y que condiciona sus circunstancias vitales.

**Cognición.** Facultad de un ser vivo para procesar información a partir de la percepción, el conocimiento adquirido (experiencia) y características subjetivas que permiten valorar la información.

**Conducta.** Sinónimo de comportamiento, con dicho término nos referimos a las acciones y reacciones del sujeto ante el medio. Generalmente, se entiende por conducta la respuesta del organismo considerado como un todo: apretar una palanca, mantener una conversación, proferir enunciados, resolver un problema, atender a una explicación, realizar un contacto sexual; es decir, respuestas al medio en las que intervienen varias partes del organismo y que adquieren unidad y sentido por su inclusión en un fin.

**Desarrollo.** Crecimiento o progreso de una persona, país o cosa, es un proceso continuo, ordenado en fases, a lo largo del tiempo, que se construye con la acción del sujeto al interactuar con su medio adaptándose gradualmente.

**Empresa.** Unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital).

**Éxito.** Efecto o la consecuencia acertada de una acción o de un emprendimiento. Su raíz se hace más o menos evidente según el contexto en

que usemos esta palabra, ya que muchas veces expresa “sobresalir”, “salir por encima de la competencia”, “salir de la oscuridad del anonimato”.

**Factores.** Recursos que, combinados en un proceso productivo, agregan valor en la elaboración de bienes y servicios. Elemento causante de un efecto.

**Grupo.** Conjunto de personas, animales o cosas que están juntos o reunidos o que tienen una característica común.

**Individuo.** Un individuo es una persona independiente respecto de los demás, un ser autónomo que se define por su capacidad racional y su fuerza de voluntad.

**Interés.** Hace referencia a la afinidad o tendencia de una persona hacia otro sujeto, cosa o situación.

**Impulso.** Fuerza o ayuda que se le presta a una cosa para que crezca, se desarrolle y tenga éxito.

**Motivación.** Impulso que lleva a una persona a actuar de determinada forma o, a desarrollar una propensión para un comportamiento específico. Esta necesidad puede ser generada por un estímulo externo, o bien interno.

**Necesidad.** Impulsos que surgen instigados por un estado de tensión del sujeto frente a una carencia específica.

**Patrón.** Individuo que da empleo a los obreros.

**Percepción.** Proceso cognoscitivo a través del cual las personas son capaces de comprender su entorno y actuar en consecuencia a los impulsos que

reciben; se trata de entender y organizar los estímulos generados por el ambiente y darles un sentido.

**Psicología.** Disciplina que investiga sobre los procesos mentales de personas y animales. La palabra proviene del griego: psico- (actividad mental o alma) y -logia (estudio). Esta disciplina analiza las tres dimensiones de los mencionados procesos: cognitiva, afectiva y conductual.

**Productividad.** Obtener con eficiencia la calidad necesaria, produciendo mas artículos con menos energía, es una función de la administración de la empresa que se logra administrando efectivamente los recursos.

**Proceso.** Conjunto de las diferentes fases o etapas sucesivas que tiene una acción o un fenómeno complejos.

**Recursos.** Conjunto de personas, bienes materiales, financieros y técnicos con que cuenta y utiliza una dependencia, entidad, u organización para alcanzar sus objetivos y producir los bienes o servicios que son de su competencia.

**Reestructuración.** Modificación de la estructura adquirida.

**Satisfacción.** Sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad.

**Trabajador.** Persona física que con la edad legal mínima presta sus servicios retribuidos subordinados a otra persona, a una empresa o institución.

## ANEXOS

### Anexo 1. Cuestionario

Nombre: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Estado civil: \_\_\_\_\_ Escolaridad: \_\_\_\_\_

Puesto que desempeña: \_\_\_\_\_

Tiempo en la organización: \_\_\_\_\_

**El siguiente cuestionario es de ende confidencial y tiene como propósito establecer una base de datos para la investigación y realización del curso – taller.**

**Responde de forma clara y precisa a las siguientes preguntas.**

1 ¿Qué consideras que es la motivación? \_\_\_\_\_

---

---

2 ¿Qué factores consideras que motivan al trabajador? \_\_\_\_\_

---

---

3 ¿Qué factores pueden desmotivar al trabajador? \_\_\_\_\_

---

---

4 ¿Por qué una persona decide trabajar? \_\_\_\_\_

---

---

5 ¿Cuáles son tus necesidades? \_\_\_\_\_

---

---

6 ¿Qué expectativas tienes de tu vida? \_\_\_\_\_

---

---

7 ¿Te has fijado objetivos en el ámbito profesional? \_\_\_\_\_

---

---

8 ¿Te gusta tu trabajo? \_\_\_\_\_

---

---

9 ¿Sientes que tu trabajo te satisface? \_\_\_\_\_

---

---

10 ¿Esperas recibir algo a cambio de tu esfuerzo en el trabajo? \_\_\_\_\_

---

---

11 ¿Qué piensas sobre realizar esfuerzos en tu trabajo? \_\_\_\_\_

---

---

12 ¿Sabes a que se refiere la palabra productividad? \_\_\_\_\_

---

---

13 ¿Te beneficia en algo que tu lugar de trabajo tenga buena productividad? \_\_\_\_\_

---

---

14 ¿Sientes que mantener una buena productividad es resultado de tu labor? \_\_\_\_\_

---

---

15 ¿Qué eres capaz de hacer por mejorar y mantener la productividad en tu lugar de trabajo?

---

---

---

---